

# SAMAA ERÄMAATA OLLAAN

## Kuntarajat ylittävä yhteistyö Hossan alueen matkailussa



KAJAANIN  
AMMATTIKORKEAKOULU



Euroopan maaseudun  
kehittämisen maatalousrahasto:  
Eurooppa investoi maaseutualueisiin

Julkaisun tekijä: Jari Järviluoma

Yhteystiedot:

Kajaanin ammattikorkeakoulun kirjasto  
PL 240, 87101 KAJAANI  
Puh. 044 7157042  
Sähköposti: [amkkirjasto@kamk.fi](mailto:amkkirjasto@kamk.fi)  
<http://www.kamk.fi>

Kannen kartta: Metsähallitus, luontoon.fi

ISBN 978-952-7219-27-0

Kajaani 2018

# Sisällys

1 JOHDANTO .....	4
1.1 Hossa.....	4
1.2 Selvityksen tavoite .....	5
1.3 Haastatteluaineistot .....	5
2 MATKAILUYRITTÄJIEN NÄKEMYKSET KUNTIEN RAJAT YLITTÄVÄSTÄ MATKAILUYHTEISTYÖSTÄ .....	7
2.1 Kuntarajat ylittävän yhteistyön nykytilanne.....	7
2.2 Minkä tyyppiselle yhteistyölle vastaisuudessa on tarvetta? .....	8
2.3 Mitkä asiat ovat hidasteena matkailuyritysten väliselle yhteistyölle? .....	11
2.4 Millä konkreettisilla tavoilla yritysten välistä yhteistyötä on mahdollista lisätä? .....	12
3 KUNTIEN VIRANHALTIJOIDEN NÄKEMYKSET KUNTIEN RAJAT YLITTÄVÄSTÄ MATKAILUYHTEISTYÖSTÄ .....	15
3.1 Kuntarajat ylittävä matkailuyhteistyö ja sen muodot .....	15
3.2 Kunta- ja maakuntarajat ylittävän matkailuyhteistyön haasteet .....	16
3.3 Kuntien välisen matkailuyhteistyön edelleen kehittäminen .....	16
4 YHTEENVETO .....	19
4.1 Matkailuyrittäjien haastattelut.....	19
4.2 Kuntien viranhaltijoiden haastattelut.....	20
5 POHDINTA .....	22
LÄHTEET .....	23

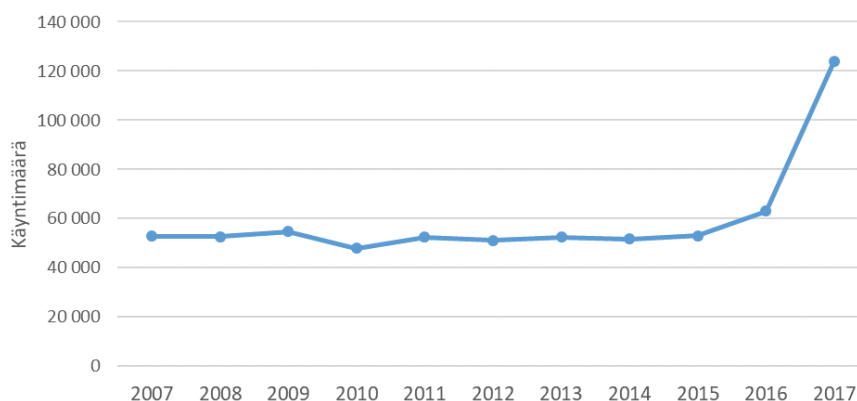
# 1 JOHDANTO

## 1.1 Hossa

Suomi 100-juhlavuoden kunniaksi Hossaan perustettiin kansallispuisto vuonna 2017. Puisto sijaitsee Suomussalmen pohjoiskolkassa, pieneltä osin myös Kuusamon ja Taivalkosken puolella. Kansallispuiston ytimen muodostaa entinen, vuonna 1979 perustettu Hossan retkeilyalue, josta vuosien saatossa kehittyi suosittu luonto- ja kalastusmatkailun kohde.

Hossan vetovoima matkailukohteena pohjautuu lähtökohtaisesti alueen luonnonpiirteisiin, joista keskeisiä ovat mäntyvaltaiset kangasmetsät, kirkasvetiset lammet, järvet ja virtavedet sekä alueen topografia Julman Ölkyn kaltaisine kanjoneineen. Luonnon lisäksi Hossasta löytyy kulttuurihistoriallisesti kiinnostavia nähtävyyksiä, tunnetuimpana niistä Väräkallion kalliomaalausryhmä. Hossan virkistys- ja matkailukäytön tueksi Metsähallitus on rakentanut retkeilyalueelle palveluvarustusta, johon kuuluu esimerkiksi noin 90 kilometriä merkittyä polkuverkostoa, melonta- ja pyöräilyreittejä, lukuisia vuokrakämppejä, autiotupia ja laavuja sekä Hossan luontokeskus (Metsähallitus 2017a).

Metsähallituksen vuonna 2012 tekemän kävijätutkimuksen mukaan tyypillinen Hossan kävijä on kotimainen, 45-54 -vuotias perheensä kanssa henkilöautolla tai matkailuautolla liikenteessä oleva kesämatkailija, jolle Hossa on jo entuudestaan tuttu vierailukohde. Hossan etäisestä sijainnista johtuen tyypillistä kävijöille oli myös Hossan alueella yöpyminen, sillä päiväkävijöitä kyselyyn vastanneissa oli vain 16 prosenttia. Tutkimukseen osallistuneilta tiedustelluista Hossaan tulon syistä merkittävimpinä pidettiin maisemia, luonnon kokemista, rentoutumista, yhdessä oloa oman seurueen kanssa, poissaoloa melusta ja saasteista sekä henkistä hyvinvointia. Tärkeimpiä harrasteita vierailun aikana olivat retkeily, kalastus ja luonnon tarkkailu. Kävijöiden keskimääräinen rahankäyttö Hossan alueella oli 47 euroa käyntikertaa kohden, mikä Hossan silloisella käyntimäärällä laskettuna tarkoitti noin 2,3 miljoonan euron ja 31 henkilötyövuoden kokonaisvaikutusta paikallistalouteen. Hossan kävijöiden aikaansaamista tulovaikutuksista 56 prosenttia kohdistui majoitustoimintaan ja 17 prosenttia kahviloihin ja ravintoloihin (Seppänen 2012).



Kuvio 1. Käyntimäärät Hossan retkeilyalueella / kansallispuistossa 2007-2017 (Metsähallitus 2018).

Hossan kansallispuisto ja sen saama runsas julkisuus lisäsivät Hossan kävijämäärää jo ennen puiston virallista avaamista. Vuonna 2017 eli kansallispuiston perustamisvuonna Metsähallituksen

kävijälaskennoissa kirjattiin yhteensä 123 900 käyntikertaa, mikä oli lähes kaksi kertaa enemmän kuin edellisenä vuonna (kuvio 1). Ei liene liioiteltua sanoa, että kansallispuisto-status nosti Hossan kokonaan uudelle tasolle luontomatkailukohteena.

## 1.2 Selvityksen tavoite

Lisääntyvän kävijämäärän myötä kansallispuisto antaa merkittävän kasvuimpulssin Hossan matkailuyrityksille. Kansallispuistona Hossan vaikutuspiiri laajenee tarjoten mahdollisuuksia myös Hossan ulkopuolella sijaitseville matkailuyrityksille esimerkiksi Kuusamossa ja Taivalkoskella, mikä edellyttää matkailutoimijoiden entistä tiiviimpää yhteistyötä yli kuntarajojen. Hossan tapauksessa tällaiselle kuntien rajat ylittävälle yhteistyölle on toisaalta olemassa jo luontaisiakin edellytyksiä, sillä Hossaan ja sitä ympäröiville alueille suuntautuva matkailu on lähtökohtaisesti varsin samankaltaista. Kylmäluoman retkeilyalue ja Jokijärvi Taivalkosken puolella sekä Kuusamon eteläosan kohteet houkuttelevat pääosin samanlaisia luonto-orientoituneita matkailijoita kuin Hossa.

Hossan matkailutoimijoiden yhteistyötä ja verkostoitumista on siis aiheellista tarkastella aiempaa laajemmasta perspektiivistä. Yhteistyö ja sen laajentaminen nostettiin ensisijaiseksi päämääräksi myös vuonna 2015 valmistuneessa Hossan matkailualueen Master Planissa, josta seuraava lainaus:

Ensimmäinen keskeinen strateginen tavoite Hossan matkailualueella on yhteistyön tekeminen eri toimijoiden kanssa sekä näiden toimijoiden sitoutuminen yhteisiin päämääriin. Tämä tarkoittaa yrittäjien keskinäistä yhteistyötä alueella ja sen ulkopuolella myös kuntarajojen yli, sekä yhteistyötä Suomussalmen kunnan sekä Metsähallituksen kanssa. Yhteistyötä tulisi tehdä aidosti ja avoimesti siten, että eri osapuolten ääni pääsee kuuluviin ja löydetään ratkaisuja (Sulander 2015, 24).

Käsillä olevan raportin keskeisin tutkimuskohde on Hossan matkailuyritysten ja Kuusamon/Taivalkosken puolella toimivien matkailuyritysten välinen yhteistyö. Missä määrin ja minkälaista yhteistyötä tällä hetkellä tehdään? Minkä tyyppistä yhteistyötä vastaisuudessa halutaan tehdä? Mitkä asiat ovat hidasteena tai esteenä matkailuyritysten väliselle yhteistyölle? Millä konkreettisilla tavoilla yritysten välistä yhteistyötä on mahdollista lisätä? Näihin kysymyksiin haettiin vastauksia haastatteleamalla Hossan, Kuusamon ja Taivalkosken matkailuyrittäjiä.

Yritysyhteistyön lisäksi raportissa tarkastellaan matkailuyhteistyötä Suomussalmen, Kuusamon ja Taivalkosken matkailusta vastaavien viranhaltijoiden katsannosta. Minkälaista yhteistyötä kuntien viranomaiset tekevät matkailun edistämiseksi? Miten kuntien välinen yhteistyö matkailuasioissa on viime vuosina toiminut? Mitä ongelmia kuntien välisessä yhteistyössä on mahdollisesti ollut? Mitä kuntien välisen matkailuyhteistyön kehittämiseksi voitaisiin tehdä?

Selvitys liittyy Naturpolis Oy:n hallinnoimaan Hossan kansallispuistoa tukevan matkailuyhteistyön kehittämishankkeeseen Hossa+ (Naturpolis Oy 2018a). Kajaanin ammattikorkeakoulu osallistui hankkeeseen osatoteuttajana tekemällä käsillä olevan raportin. Naturpolis Oy:ssä hankkeen projektipäällikkönä toimi Terhi Wendelin, Kajaanin ammattikorkeakoulun osatoteutuksessa projektipäällikkönä toimi Virpi Keränen.

## 1.3 Haastatteluaineistot

Selvitystä varten haastateltiin seitsemää Hossassa toimivaa ja viittä Kuusamon tai Taivalkosken puolella toimivaa matkailuyrittäjää. Haastattelut tehtiin kahta puhelinhaastattelua lukuun ottamatta paikan päällä yritysten tiloissa. Haastateltavat valittiin hankkeen projektipäällikön laajemmalle yrittäjäjoukolle tekemän alkukartoituksen perusteella. Haastatellut yrittäjät olivat

kaikki sellaisia, jotka alkukartoituksessa ilmaisivat olevansa ainakin jossain määrin kiinnostuneita kuntien rajat ylittävstä yritysyhteistyöstä Hossan alueella.

Haastatteluissa käsiteltävät kysymykset lähetettiin yrittäjille etukäteen sähköpostitse. Haastattelujen aluksi yrittäjiltä kysyttiin lupaa keskustelujen nauhoitukseen, mihin kaikki suostuivat. Haastattelut kestivät puolesta tunnista yli tuntiin.

Haastattelujen toisena kohderyhmänä olivat Suomussalmen, Kuusamon ja Taivalkosken kunnanjohtajat sekä kuntien elinkeinojen/matkailun kehittämisestä vastaavat viranomaiset. Viranomaishaastatteluja tehtiin kaikkiaan kuusi kappaletta, kaikki puhelimitse. Yrityshaastattelujen tavoin keskustelujen äänittämiseen pyydettiin ja saatiin lupa.

Haastattelujen jälkeen yrittäjien ja viranomaisten nauhoitteet kuunneltiin läpi ja litteroitiin. Nauhoitteiden purku kirjalliseen muotoon tehtiin peruslitterointina jättämällä kirjaamatta toistoja, täytesanoja ja vastaavia sekä harkinnan mukaan selvityksen tavoitteiden kannalta vähemmän relevantteja puheen kohtia. Haastattelujen tulosten tukintaa varten litteroitu aineisto paloiteltiin ja ryhmiteltiin uudelleen ensin selvityksen tutkimuskysymysten otsikoiden alle ja sen jälkeen vastausten teemojen mukaisesti.

## 2 MATKAILUYRITTÄJIEN NÄKEMYKSET KUNTIEN RAJAT YLITTÄVÄSTÄ MATKAILUYHTEISTYÖSTÄ

### 2.1 Kuntarajat ylittävän yhteistyön nykytilanne

Kuusamossa ja Taivalkoskella haastatellut yrittäjät olivat enimmäkseen sitä mieltä, että Hossan merkitys heidän yritystoiminnalleen on toistaiseksi ollut melko vähäistä. Jotkut Hossan matkailijoista liikkuvat laajemmalla alueella ja ovat saattaneet poiketa haastateltujen yrittäjien asiakkaiksi, mutta mitään suurempaa asiakasvirtaa Hossa ei ole heille tuonut. Suhteellisen vähäistä on ollut niin ikään yhteistyö hossalaiden yritysten kanssa. Hossan alueen yrittäjiä ja heidän tarjontansa tunnetaan huonosti, eikä tieto ole ilmeisesti kulkenut sen paremmin toiseenkaan suuntaan.

Hossan kävijöistä jotkut vierailevat meillä ja kyselyjä on ollut. Mutta toisaalta menneenä kesänä Hossa kyllä hiljensi meidän seutua, koska kaikki lähialuematkailijat oli vain siellä Hossassa. Meiltä jäi puuttumaan kokonaan esimerkiksi ruskaretkiryhmät, koska kaikki meni Hossaan – mutta ehkä vastaisuudessa palaudutaan normaaliin. Yksi puhelinsoitto saatiin viime kesänä, jossa kysyttiin mökkiä, kun Hossassa oli mökit täynnä – että siinä on tähänastiset vaikutukset.

Hossalaisia yrityksiä me tunnetaan huonosti. Tässä käy Hossasta ulkomaalaisia talvella, mutta me ei tiedetä edes, että mistä firmasta he ovat.

Yhteistyötä Hossan alueen yrittäjien kanssa ei ole ollut. Ne sanoivat, etteivät he edes tiennyt, että me ollaan olemassa. Eräs totesi, että sata asiakasta olisi voinut ohjata tänne, jos olisi tiennyt.

Yhteistyötä hossalaiden kanssa on kyllä vähän.

Edellisistä poiketen yksi haastatelluista yrittäjistä on tehnyt jo pitemmän aikaa yhteistyötä ainakin kolmen Hossan alueen yrittäjän kanssa koskien majoitus-, ohjelma- ja hyvinvointipalvelujen tarjontaa. Kyseinen yrittäjä myös tiedotti aktiivisesti omia vieraitaan Hossan alueen yritysten palvelutarjonnasta:

Kyllä me aina kerrotaan Hossaan meneville vieraille, että siellä on opastuskeskus, jossa voi käydä syömässä ja kyllä me muutenkin Hossan palveluista tietoa annetaan.

Vaikka kanssakäyminen Hossan matkailuyrittäjien kanssa on ollut useimmiten vähäistä, Hossa nähtiin luontevaksi suunnaksi mahdolliselle tulevalle yhteistyölle. Eräs haastateltu viittasi Pohjois-Pohjanmaan maakuntakaavaan, jossa Kylmäluoma-Jokijärvi-Hossa -alue määritellään yhdeksi matkailun vetovoima-alueeksi. Aluekokonaisuus on saman tyyppistä harvaan asuttua ja erämaista seutua ja niin muodoin se myös houkuttelee paljon saman tyyppisiä luonto-orientoituneita matkailijoita.

Etelä-Kuusamo, Hossa, Kylmäluoma ja Jokijärvi ovat saman tyyppistä matkailualueita. Tämä oli oikeastaan omanlaisensa matkailualue jo ennen kun puhuttiin Hossan kansallispuistosta. Sehän on esimerkiksi Pohjois-Pohjanmaan maakuntakaavassa, jossa puhutaan Kylmäluoman, Jokijärven ja Hossan matkailun vetovoima-alueesta – tämä on sellaista maaseutumatkailualueita, ei mikään yksittäinen keskus.

Meille luontevampi suunta olisi Suomussalmi ja Hossa, koska Ruka on niin erilainen. Se asiakaskunta, jota Ruka vetää ... ei välttämättä ymmärrä luontoelämysten päälle niinkään. Lumikenkäilijät ja pidempien luontoreissujen tekijät, niin ne ei yleensä majoitu Rukalla, ne tulee muuta kautta. Tässä suhteessa Hossan suunta olisi luontevampi – samaa erämaata ollaan.

Hossan matkailuyrittäjien yleisnäkemyks kunnan rajat ylittävästä yritysysteistyöstä oli samankaltainen kuin Kuusamon ja Taivalkosken yrittäjillä: yhteistyötä on, mutta ei kovin paljoa. Nykyisestä kuntarajat ylittävän yhteistyön muodoista keskusteltaessa Hossan matkailuyrittäjien puheessa nousivat esille lähinnä palvelujen tarjontaan liittyvä yhteistyö ja suosittelu. Haastatellut kertoivat yhteistyön olevan pitkälti sitä, että muualta kuin Hossasta käsin toimivien matkailuyritysten asiakkaat käyttävät Hossan majoitus-, ravintola- sekä ohjelmapalveluja ja päinvastoin. Käytännössä esimerkiksi ohjelmapalveluyritys voi tuoda matkailijoita Hossaan, jossa matkailijat tarpeen mukaan majoittuvat, ruokailevat tai käyttävät Hossassa olevia täydentäviä opas- ja ohjelmapalveluja. Käänteisesti Hossan majoitusliikkeisiin tulleita matkailijoita voidaan ohjata naapurikunnan puolella toimivien (ohjelmapalvelu)yritysten asiakkaisiksi.

Sinällään hossalaisilla matkailuyrittäjillä ei ollut mitään sitä vastaan, että Kuusamon ja Taivalkosken alueen yrittäjät hyödyntäisivät vastaisuudessa nykyistä enemmän Hossan aluetta ja Hossan kansallispuiston vetovoimaa. Kuntarajat ylittävän yhteistyön katsottiin luovan edellytyksiä Hossan palvelutarjonnan monipuolistumiselle, mikä puolestaan lisäisi omalta osaltaan alueen kävijämäärää ja matkailutuloa. Yhteistyö ei kuitenkaan saisi olla pelkästään Hossan tunnettuuden hyväksi käyttöä ottamalla ”rusinat pullasta”, vaan sen tulisi tuottaa lisäarvoa myös hossalaisille yrityksille.

Ei siihen mitään vastaan ole – että sen kun vaan.

Sehän olisi tottakai hyvä idea. Mitä enemmän kävijöitä, jotka käyttää palveluja, niin sitä parempi – ei meillä ole mitään sitä vastaan.

Tällä hetkellä täällä Hossan päässä minä näkisin, että meillä ei ole riittävästi palveluja. Että jos niitä pystyttäisiin täydentämään joltain muualta alueelta käsin jos täältä ei tekijöitä löydy, niin sehän olisi aivan loistava asia... Ei ole järkevää lähteä itse tuottamaan kaikkia palveluja, se sitoo esimerkiksi työpanosta. Kun joku on erikoistunut tiettyyn palveluun, niin on tehokkaampaa hyödyntää sitä kun ruveta keksimään itse pyörää uudelleen.

Yhteistyö on ihan hyvä asia, mutta sen tulee hyödyntää myös meidän hossalaisten palveluita. Yhteistyötä pitää tehdä, mutta se ei saa tarkoittaa sitä, että Hossan avulla ratsastetaan.

Hossan matkailuyrittäjien näkökulmasta kuntarajat ylittävä yhteistyö ja sen myötä saatava kasvu vaikuttaisi olevan erityisen tärkeää talvikauden matkailulle. Kesäkautena, toisin kuin talvella, ainakin eräiden haastateltujen yrityksissä kapasiteetti on lähes kokonaan käytössä, joten asiakasmäärää ei voida paljoa lisätä ilman uusia investointeja.

Talvelle ja syksyille meillä mahtuu paljonkin uusia asiakkaita ja niiden suhteen me ollaan totta kai kiinnostuneita kaikenlaisista yhteistyökuvioista, kesä meillä on aika täynnä, joten kesäaktiviteeteista me ei olla niin kiinnostuneita.

Toivottavasti pystyttäisiin vahvistamaan meidän talvikautta ja monipuolistamaan sitä.

## 2.2 Minkä tyyppiselle yhteistyölle vastaisuudessa on tarvetta?

Monet haastatelluista yrittäjistä toivoivat yhteistyötä kuljetusten järjestämisessä ja julkisten liikenneyhteyksien parantamisessa. Hossaan ei ole säännöllistä bussiyhteyttä, joten autottomien on turvauduttava taksikyytiin tai auton vuokraukseen, mikä varsinkin yksin matkustettaessa tulee etäisyydet huomioon ottaen kalliiksi. Kun julkisia liikenneyhteyksiä ei ole, tarvitaan innovatiivista yhteistyötä matkailijoiden liikkumisen mahdollistamiseksi.



Tännehan ei pääse autoton juuri muuten kuin taksilla. Joitakin ulkolaisia on tullut että he on laskenut että he tulee taksilla, mutta sitten Suomen taksien hintataso on yllättänyt. Kun tähän pölläyttää Kuusamosta, niin se on 130 euroa, niin kyllä se panee miettimään. 5-tielläkin Suomussalmen ja Kuusamon välillä julkista liikennettä onko sitä kaksi kertaa viikossa. Eli Hossasta katsoen 40 kilometrin päähän pääsee kahdesti viikossa – se hyvin harvan aikatauluihin sopii.

Lentoliikenne lisääntyy ja tulee enemmän sellaisia, joilla ei ole ajoneuvoa. Bussireittejä tai vastaavia saisi olla Kuusamosta samaan tapaan tänne kuin Oulungalle. Niitä voisi kehittää, että ne kävisi vaikka Rukaltakin täällä Hossassa. Niin se tekisi mahdolliseksi tänne tulon niillekin, joilla ei ole sitä autoa ... Paljon meiltä sitä kysytään, että pääseekö tänne julkisilla kulkuvälineillä. Taksilla käy jonkun verran porukkaa, mutta se on tyyristä. Yhteiskuljetushomma olisi hyvä kehittämiskohde.

Eräs haastateltu ideoi matkailijoiden yhteiskuljetukseen seuraavan kaltaista järjestelyä:

Jos ois joku edullinen kuljetusmuoto, niin asiakasmäärä olisi valtava. Yhteistyössä pitäisi silloin olla myös kuljetusyrittäjiä. Jos olisi vaikka bussi, josta tietäisi miten se liikkuu ja siitä voisi varata paikan. Ja kun varaukset on tiedossa, niin siitä näkee, että minkä kokoista autoa tarvitaan. Jos on vähemmän tulijoita, niin silloin 1+8. Sen takia siinä pitää olla mukana useampia kuljetusyrittäjiä. Ja sitten mukana voi olla kylätakseja, jotka poimii sisään majoituksista. Sitten kun kaikki on niputettu lipunhintaan, niin silloin pienet saa lisää tilauksia ja ajoa ja liikevaihtoa ja isojen ei tarvitse poimia matkustajia joka mutkasta.

Julkisten liikenneyhteyksien puutteellisuus oli joidenkin haastateltujen mielestä ymmärrettävää johtuen kuntien ja valtion omavaraisuusosuuksien niukkuudesta. Varsinkin talvikausina ajettavien bussiyhteyksien todettiin olevan ”pitkässä kuusessa”. Kesällä kotimaisia retkeilijöitä on liikkeellä paljon, joten silloin säännölliselle liikennöinnille arveltiin olevan realistisia mahdollisuuksia.

Varsinkin Kuusamon ja Taivalkosken haastatteluissa nousi usein esille markkinointi- ja myyntiyhteistyö. Markkinointiresursseja yhdistämällä myös pienillä matkailuyrityksillä on mahdollista saada näkyvyyttä kotimaassa ja jopa kansainvälisillä markkinoilla. Erääksi käytännön tavaksi markkinointiyhteistyöhön esitettiin alueiden nettisivujen linkittämistä ristiin siten, että Hossan sivuita olisi linkkejä Kuusamon ja Taivalkosken matkailutarjontaa kuvaaville sivuille ja sama toisin päin. Vastaavasti yksittäisten yritysten nettisivuilta voisi olla linkitystä yhteistyöyritysten sivuille. Myös ristiin myyntiä ja suosittelua pidettiin suotavana yhteistyömuotona. Eräs haastateltu toivoi Hossaan isoa infotaulua, josta löytyisi Hossan tarjonnan lisäksi lähialueen majoitusyritykset Kuusamon ja Taivalkosken puolelta.

Näkyvyys markkinointipuolella olisi hyödyllistä yhteistyötä Hossan kanssa. Eihän meillä yksittäisillä yrityksillä oo sitä resurssia niin paljon, että me näyttäisiin tuolla maailman kartalla.

Yhteismarkkinointi toisi hyötyjä, koska pienellä yrittäjällä ei ole aikaa eikä mahdollisuutta tehdä hirveästi markkinointia. Mutta jos sinä olet isossa massassa mukana, niin silloin se on sulle parempi. Kyllähän semmoisesta vähän maksaisikin ennemmin kuin itse lähetelet sähköpostia ja soittelet, se ei ole kovin tehokasta.

... nettisivuilta linkitetään ristiin niin, että matkailija näkee jo sieltä, että minä voin olla vaikka päivän Hossassa, mutta meidän kunnassa saattaisi olla niitä palveluja, joita minä reissun jälkeen tarvitsisin. Joko niin että Hossan sivuilla näkyisi meidän kunnan palveluja ja päinvastoin tai sitten jonkun yksittäisen yrittäjän kanssa voidaan tehdä diili, että minun yritys näkyy hänen sivuillaan ja hänen yritys näkyy minun sivuilla.

Voisihan sitä olla esim. kotisivuilla yhteistyöyritysten esittelyjä.

Minä olen koettanut puhua ristiin myynnistä: jos meillä on täyttä ja tiedetään että Hossassa on tilaa, niin miksi me ei tarjottaisi sieltä – ja päinvastoin.

Kolmas potentiaalisesti katsottu yhteistyön muoto koskee kuntien rajat ylittävien tuotepakettien kehittämistä. Hossassa vieraileville matkailijoille voitaisiin tarjota esimerkiksi ohjattuja kiertomatkapaketteja, joihin kuuluisi elämyskohteisiin tutustumista Hossan lisäksi myös lähialueilla Kuusamon ja Taivalkosken puolella. Vastaavia kiertomatkapaketteja voitaisiin tarjota niin ikään autolla liikkuville omatoimimatkailijoille.

Sellaista yhteistyötä, että matkailijoille voitaisiin tarjota valmiita paketteja ... Jos sinä olet vaikka opas, niin harvemmin se on niin, että sinä käyt näyttämässä matkailijoille jonkun paikan ja käyt kävelyttämässä heitä siellä. Tämmöinen stoppaa pian, koska matkailijat voi käydä itsekin paikassa. Mutta jos oppaalla on tarjota kunnon paketti kaiken näköistä elämyskohdetta, ruokailua ja majoitusta, niin se voisi kierrättää useamman päivän aikaa näitä ryhmiä. Hossa olisi keskuspaikka ja siitä retket lähtisi laajemmalle alueelle. Joko muutamia kohteita kiertävä pikku rengas muutamilla toimijoilla tai sitten useamman päivän kiertomatka.

Nyt on jonkun verran ollut asiakkaita, jotka tulee viikoksi tänne ja ne tekee autolla reissuja joka päivä jonnekin päin. Tämmöisen verkoston luominen ja suunnittelu että voidaan tarjota heille palveluja on tarpeen ... niin saadaan sitä vaihtelua ja palveluja ja hienoja elämyksiä, niin se asiakas tulee sitten uudelleenkin kun se muistaa että sinne kun mennään niin sieltä on helppo lähteä.

Edelliseen liittyen tuotepaketien kehittäminen voi tapahtua myös kuntien rajat ylittäviä moottorikelkka-, maastopyörä- ja hiihtoreittejä tuotteistamalla. Mahdollisuuksia reitistöjen nykyistä tehokkaampaan hyödyntämiseen on paljon.

... meillä on tässä valtavan hieno ja hyvä linja Hossasta Syötteelle. Maastopyöräreitti, mitä voisi talvella myös hiihtää, mutta se on tuotteistamatta ... ja tästä ei loppupeleissä Hossaan ole pitkä matka, sieltä voi tehdä päiväreissujakin. Semmoista on ideoitu esimerkiksi, että jos tätä maastopyöräreittiä ruvetaan tuotteistamaan, niin tehtäisiin se door-to-door -systemillä. Hossaan menee moottorikelkkareittikin, se yhdistää tän linjan. Vesireittejä ei suoraan ole, mutta niitäkin pätkiä pystyy järjestelemään. Mahdollisuuksia on paljon, niitä ei vaan vielä ole tuotteistettu ja mietitty kaikkea loppuun asti.

Neljäs yrittäjien haastatteluissa esitetty yhteistyön mahdollisuus koskee matkailijoiden oheispalvelujen järjestämistä. Tässä yhteydessä mainittiin esimerkiksi hierojat, parturi-kampaajat sekä käsi- ja jalkahoitajat ja ylipäänsä muulla kuin matkailualalla toimivat yrittäjät. Oheispalvelujen tarjonnassa on mahdollista soveltaa käytäntöä, jossa palvelun tuottaja menee matkailijoiden luokse, eikä perinteiseen tapaan matkailija palvelun tuottajan luokse. Kuntarajat ylittävässä yhteistyössä tämä voisi toteutua siten, että esimerkiksi Kuusamossa tai Taivalkoskella toimiva hieroja vierailisi sesongin aikana Hossassa tarjoten palvelujaan Hossan matkailijoille. Periaatteessa vastaavaa liikkumisen suhteen käänteistä mallia on mahdollista soveltaa myös matkailun ydinpalveluihin kuten ravitsemis- ja ohjelmapalveluihin.

... jos meillä olisi täällä Hossassa tilat, että täällä voisi olla vaikka parturi-kampaaja tiettyinä ajankohtana ja samoin hieroja. Eli he voisivat toimia pääsääntöisesti vaikka Kuusamossa ja tulisivat sitten tiettyinä ajankohtana tänne.

Se pitää miettiä näillä välimatkoilla, että onko se palvelu, jonka joku tuottaa meille, helpompi tuoda tänne vai helpompi viedä ne asiakkaat sinne puitteiden luokse. Eli onko se helpompi liikuttaa se asiakas sinne Kuusamon tai Taivalkosken puolelle, vai onko sen yrittäjän helpompi tulla tänne.

Kuntarajat ylittävän yhteistyön tarpeista puhuttaessa viimeiseksi kohdaksi on nostettava vielä erikseen yksittäisten yritysten välisen yhteistyön jatkaminen ja syventäminen. Vuorovaikutus, mitä esimerkiksi majoittajien ja ohjelmapalveluyritysten välillä tällä hetkellä on, koetaan kautta linjan hedelmälliseksi, ja yhteistyön toivotaan jatkuvan vastaisuudessa vähintäänkin nykyisessä laajuudessaan.

## 2.3 Mitkä asiat ovat hidasteena matkailuyritysten väliselle yhteistyölle?

Selkeästi yleisimmin mainittuna yritysten välistä yhteistyötä hankaloittavana asiana pidettiin odotetusti tiedon puutetta. Yhteistyötä ei synny, jos yrittäjät eivät tunne naapurikuntien yrittäjiä ja heidän palvelutarjontaa.

Tiedon puute on lähtökohtainen ongelma, me emme tiedä toisistamme.

Tiedon puute puolin ja toisin. Verkostoitumistilaisuuksia on aiemmin ollut todella vähän.

Tiedon puute on haaste. Aika monesti sitä pyörii siinä omissa pienessä kuplassaan, eikä välttämättä tiedä, että missä on mitään. Hyviä yhteistyökumppaneita voi olla olemassa, mutta niitä ei osaa etsiä. Olisi aivan hyvä vierailla laajemmalla alueella, niin näkisi vähän, että mitä missäkin on.

Alueelle tyypillisten pitkäkköjen välimatkojen suhteen esiintyi kahtalaista mielipidettä. Erään yrittäjän mielestä välimatkat eivät haittaa yritys-yhteistyötä esimerkiksi moottorikelkkailijoille tarjottavien palvelujen tuottamisessa. Toinen haastateltu totesi alueen yritysten hajasijoittumisen olevan haaste yhteistyön kehittymiselle vertaamalla tilannetta Rukaan, jossa yritykset sijaitsevat yhdessä ryppäessä. Etäisyyksien varjopuolena on myös se, että pitkät välimatkat voivat rajoittaa yrittäjien mahdollisuuksia osallistua erilaisiin koulutustilaisuuksiin, jotka tarjoavat usein luontevan foorumin yrittäjien väliselle verkostoitumiselle.

Matka ei ole minun mielestä este, koska me ollaan sopivan matkan päässä näitä safareita ajatellen.

Täällä kun me ei olla missään keskuksessa, niin se on ihan selvä, että yhteistyö ei kehity kovin nopeasti. Rukalla ollaan sadan metrin päässä toisesta yrityksestä, niin sehän on aivan eri maailma. Siellä voi luontaisesti ajatella, että tuo sadan metrin päässä oleva yritys tarjoaa tätä ja toinen tuota – täällä on aika omikseen tehtävä mitä tehdään.

Välimatkat on ehkä semmoinen [haaste]. Kun meillä on niitä koulutuksia ja muuta, niin sieltä aina puolet puuttuu riippuen siitä, että missä se koulutus on. Yrittäjä ei välttämättä voi lähteä päiväksi jonnekin, varsinkin jos paikka on tosi kaukana.

Tiedon puutteen ja pitkien välimatkojen ohella yhteistyön kehittymisen jarruna voivat olla myös asenteet. Yhteistyön hidasteiden sanottiin olevan ”korvien välissä”, jotkut puhuivat myös asennevammasta tai avarakatseisuuden puutteesta. Käytännössä tällä viitattiin tilanteeseen, jossa muut yrittäjät nähdään ainoastaan kilpailijoina, eikä yhteistyöstä ja erikoistumisesta saatavia hyötyjä tunnisteta. Toisaalta viime vuosina on ainakin erään haastatellun mielestä opittu entistä paremmin näkemään toisten yritysten menestymisen tuovan hyötyä myös omalle yritystoiminnalle.

Se, että toisia pidetään pelkästään kilpailijoina.

Ei nähdä sitä yhteistyön voimaa, että mitä kaikkea yhdessä touhuamalla voitaisiin saada aikaan. Ja sitten jos joku on mennyt mönkään, niin sitten ajatellaan, että mitä se hyvejä, kun silloin

kokeiltiin niin ei se toiminut. Mutta jos jotakin on kokeiltu ja se ei ole toiminut, niin sehän pitää miettiä, että mikä siinä meni vikaan ja ottaa siitä opiksi.

Jos ajatellaan 10-15 vuotta sitten, niin se oli semmoinen peruskainuulainen ja miksei koillismaalainenkin ilmiö, että jos yksi rupesi mökkiä vuokraamaan tai jotain ohjelmapalvelua tuottamaan, niin toinen teki saman perässä eli lähettiin menemään sitä samaa tietä. Mutta nyt on hoksattu pikkuhiljaa se, että jos se erikoistuminen tuo naapureillekin vähän rahaa, niin se ei ole iteltä pois, vaan se tuo lisää itellekin. Eli se ajattelumalli on muuttumassa ja muuttunutkin ... Voidaan kai kateudestakin puhua – tai en minä tiedä onko se pelkästään kateutta – vaan se on sitä ajattelumallia, että jos kaverilla on nyt asiakkaita enemmän kuin minulla, niin minä en hyödy tästä.

Muita yksittäisesti mainittuja yhteistyöhön vaikuttavia seikkoja olivat yritysten erilaiset kohderyhmät, mikä voi näyttäytyä tottumattomuutena toimia kansainvälisten asiakkaiden kanssa. Eräs haastateltu arvioi yhteistyön liittyvän myös yrittäjien ikärakenteeseen, jossa tosin sukupolvenvaihdosten ansiosta on viime aikoina tapahtunut käännettä myönteiseen suuntaan.

Yhteistyön hidasteista keskusteltaessa haastateltavilta yrittäjiltä kysyttiin vielä erikseen kunta- ja maakuntarajan mahdollisia vaikutuksia yritysyhteistyöhön. Haastateltujen mielestä kunta- tai maakuntarajat vaikuttavat yritysyhteistyöhön lähinnä hanketyön osalta. Varsinkin aiemmin ylimaakunnallisissa projekteissa oli ongelmia, jotka johtuivat maakuntien rahoitusviranomaisten erilaisista painotuksista rahoitusta myönnettäessä. Toisaalta viime aikoina tilanteeseen on saatu parannusta ja hankkeille voidaan katsoa olevan jopa eduksi, jos niiden toimenpiteet kohdistuvat laajemmalle kuin yhden kunnan tai maakunnan alueelle. Muutoin kun hanketyössä kunta- tai maakuntarajoilla ei nähty olevan merkitystä yritysyhteistyölle – yhteistyötä syntyy yli hallinnollisten rajojen, jos yhteistyölle on luontaista tarvetta ja molemmat osapuolet kokevat siitä hyötyvänsä.

Periaatteessa maakuntaraja on näkymätön, mutta hankkeiden yhteydessä ja Ely:n rahoituksissa se voi olla tosi korkea muuri. On näissä aina joitakin tällaisia ongelmia – muutenhan nykypäivänä raja on hävinnyt yrittäjien välillä, ei sillä ole mitään merkitystä. Se kuitenkin on se liiketoiminta, asioiden sujuminen ja se että kumpikin hyötyy päällimmäisenä mielessä.

Silloin ennenhän kuntaraja haittasi. Kun projekteja tehtiin, niin aina piti tehdä joku pieni porsaanreikä sinne, että me saatiin kuusamolaisten kanssa toimia. He oli Oulun TE-keskuksen alaisia ja me oltiin Kajaanin TE-keskuksen alaisia, niin niillä oli kokonaan erilaiset kriteerit Oulussa ja Kajaanissa.

Ei, ehkä joissakin rahoituskuvioissa, jos hakee jotakin avustusta. Mutta minun mielestä siinäkin on tilanne muuttunut niin, että rahoittajien näkökulmasta hankkeelle on eduksi, jos sen toimenpiteen sijoittuu usean kunnan alueelle. Että hankkeesta pitää olla laajempaa hyötyä.

Kuntarajasta ei ole mitään haittaa. Jos me esimerkiksi tarvitaan Kuusamon lentoaseman ja Hossan välille linja-auto, niin silloin me tilataan Kuusamosta se linja-auto, kun se on kaikista halvin sieltä ajattaa, eikä Suomussalmelta, jolloin sen pitäisi ajaa puolet pitempi matka. Ihan sama missä se yritys sijaitsee, ei kuntarajalla ole minkäänlaista merkitystä. Meidän näkökulmasta yhteistyö lähtee luontaisesta tarpeesta.

## 2.4 Millä konkreettisilla tavoilla yritysten välistä yhteistyötä on mahdollista lisätä?

Kuten edellä havaittiin, keskeisin haaste kuntarajat ylittävälle yritysyhteistyölle on tiedon puute eli se, että yrittäjät eivät tunne toisiaan ja toistensa palvelutarjontaa. Tähän ongelmaan liittyivät

tavalla tai toisella myös kaikki esitetyt toimenpiteet yritysten välisen yhteistyön lisäämiseksi. Yleisimmin yhteistyön tiivistämiseen ehdotettiin verkostoitumistilaisuuksien järjestämistä.

Täytyy lähteä siitä, että pidettäisiin jokin yhteinen tapahtuma, missä päästään verkostoitumaan keskenämme, oli se sitten ihan vapaamuotoinen tai virallisempi.

Kun yhteydenpitoa on, niin verkostoituminenkin lähtee liikenteeseen ja ajatuksia putkahtelee. Se vain vaatii sitä, että on istuttava alas ja mietittävä, että miten saadaan koko tälle alueelle lisää asiakkaita ja miten saadaan jo olemassa olevia asiakkaita käyttämään myös muitten alueen yrittäjien palveluja.

Eräs verkostoitumistilaisuuden muoto voi olla Hossan Master Planissa (Sulander 2015) ideoitu alueen yrittäjien, kuntien ja Metsähallituksen säännöllisten kokoontumisten käyttöönotto. Nämä Master Planissa esitetyt ”matkailuaamut” – tai yhden haastatellun mielellään hieman myöhentämät ”matkailulounaat” – tarjoaisivat ajankohtaista informaatiota esimerkiksi Metsähallituksen ja kuntien suunnitelmista ja olisivat samalla luonteva foorumi myös yrittäjien väliselle verkostoitumiselle. ”Matkailuaamujen” järjestämistä pidettiin kannatettavana ajatuksena ja niihin osallistuttaisiin, jos aikataulut suinkin antavat myöden.

Totta kai se olisi hyvä, että enemmän nähtäisiin toisiamme ja keskusteltaisiin asioista, ettei yhteydenpito olisi aina sitä sähköpostin välityksellä toimivaa. Kerran kuussa on liian usein varsinkin sesongin aikana, mutta kyllä säännölliset tapaamiset olisi hyviä. Paikalla voisi olla yrittäjiä ja kunnan ja Metsähallituksen edustajia. Että pääsisi tutustumaan ja verkostoitumaan face-to-face.

Tällaiset [”matkailuaamut”] on tietysti välein aivan hyviä. On yrittäjiä, jotka ei tiedä esimerkiksi Metsähallituksen suunnitelmista ja tavoitteista. Samoin tällaiset tilaisuudet lähentäisi yhteistyötä esimerkiksi kuntien suuntaan. Pienyrittäjä voi monesti olla kunnan suunnitelmista aika tietämätön. Tällainen mahdollisuus keskusteluun ja asioista kyselyyn voi olla paljon helpompaa kuin jossain virallisemmissa tilaisuuksissa ... Yrittäjät, jotka tekee pitkää päivää, niin he näkevät muitakin yrittäjiä ja tavallaan tullaan sieltä omasta kolosta jokainen pois ja voi olla, että löytyy hyviäkin ideoita.

Edellistä kertaluontoisemmaksi yhteistyön ja verkostoitumisen alkuun sysääjäksi ehdotettiin kiertoajelua tai vastaavaa, jossa yrittäjät tutustuisivat paikan päällä toistensa yrityksiin.

Matkailuyrittäjien pitäisi käydä paikan päällä tutustumassa toistensa kohteisiin. Silloin ainakin tietäisi kaikki paikat ja osaisi kertoa toisista paremmin. Tutustuminen toisten toimintaan on varmaankin se ykkönen.

Tutustuminen toisiin yrityksiin olisi ehottomasti tarpeellista, jo pelkästään alueeseen tutustuminen olisi paikallaan. Välttämättä joka ikisessä yrityksessä ei tarvitsisi käydä, mutta joku voisi paikan päällä kertoa, että mitä tarjontaa on.

Ihmisten pitäisi käydä tutustumassa toistensa paikkoihin, mitä kullakin on tarjolla. Olen joskus ollut samassa hankkeessa hossalaiisten kanssa, mutta siitä on jo aikaa. Sellainen kiertoajelu tai vastaava voisi olla, jossa hossalaiset käy tutustumassa meidän palveluihin ja me hossalaiisten palveluihin. Meillä on Kuusamossa esimerkiksi tämä Saunatour. Kun sitä tuotetta alussa viriteltiin ja tehtiin, niin kaikki yrittäjät istui siihen saunabussiin ja me yhden päivän aikana tehtiin se mitä asiakkaatkin ... Jotain vähän saman tyyppistä voisi olla hossalaistenkin kanssa. Silloin jokainen tietäisi, mitä toiset tarjoaa ja mitä me voimme asiakkaille luvata. Ei se auta, jos minä katson jonkun hossalaisen firman nettisivuja.

... Se on vaan joskus jännä, kun tehdään joku opintomatka, niin lähdetään tuonne Pohjanmaalle tai muualle katselemaan. Totta kai on hyvä katsella, että miten siellä tehdään, mutta olisi täällä lähempänäkin nähtävää ja siitä voisi olla enemmän hyötyäkin. Mennään vaikka Kuusamonkin

suuntaan, niin kyllä niitä yrityksiä tietää, mutta ei tunne. Se on paljon helpompi, kun tuntee ja juttelee ihmisten kanssa suoraan niin silloin ne asiatkin yleensä etenee.

Oli verkostoitumistilaisuuden luonne mikä tahansa, täyden hyödyn saaminen erilaisista verkostoitumistilaisuuksista edellyttää aktiivista kontaktien etsintää, sillä pelkkä passiivinen seminaareihin osallistuminen ei välttämättä tuota toivottua tulosta. Kontaktien etsintää voidaan pitää myös normaalina yrittäjyyteen kuuluvana perustoimintona, joka kuuluu lähtökohtaisesti yrittämisen arkeen.

Verkostoitumistilaisuuksista olen saanut huikeita yhteistyökumppaneita. Sieltä tulee isoa kalaa ja pientä kalaa. Pitää vain heittää kateus ja kauna taakse. Ehkei se heti tuo niitä euroja säkkikaupalla, mutta minä uskon siihen, että jos on hyvä tuote ja hyvä yritys, niin kyllä se verkostoituminen jossain vaiheessa tuo tulosta. Verkostoitumistilaisuuksissa sielläkin sinun pitää olla aktiivinen. Yhdessä koulutuksessa kouluttaja sanoi, että heidän yrityksistä kun lähtee esimerkiksi johonkin seminaariin porukka, niin heidän pomo sanoo, että jokaisella pitää pois tullessa olla vähintäänkin kymmenen käyntikorttia ... Ja minä olen huomannut sen todella hyväksi periaatteeksi, kun on tuolla seminaareissa ja koulutuksissa kulkenut. Että ei muuta kun änkeytyy sinne juttelemaan ja kyllä sen sitten normaali ihminen huomaa, jos ei kaivata. Yleensä kyllä aina pientä rupattelua tulee – ja jossakin se juttu sitten vastaan tulee että me tavattiin siellä.

## 3 KUNTIEN VIRANHALTIJOIDEN NÄKEMYKSET KUNTIEN RAJAT YLITTÄVÄSTÄ MATKAILUYHTEISTYÖSTÄ

Paikallisista viranomaisista haastateltiin Suomussalmen, Kuusamon ja Taivalkosken kunnanjohtajat sekä kuntien elinkeinojen/matkailun kehittämisestä vastaavat henkilöt. Haastatteluja tehtiin yhteensä kuusi kappaletta

### 3.1 Kuntarajat ylittävä matkailuyhteistyö ja sen muodot

Viranomaishaastattelujen perusteella Suomussalmen, Kuusamon ja Taivalkosken kunnat ovat tehneet yhteistyötä alueen matkailun edistämiseksi jo pitkään. Erityisen tiivistä ja järjestäytyntä kanssakäyminen on Kuusamon ja Taivalkosken välillä johtuen kyseisten kuntien yhteisestä elinkeinojen kehittämisyritys Naturpolis Oy:stä. Suomussalmen ja Kuusamo-Taivalkoski -akselin välinen yhteydenpito on ollut vähemmän systemaattista, mutta ei kuitenkaan olematonta. Suomussalmea ja Kuusamoa yhdistää matkailijoiden käyttämä 5-tie ja siihen liittyvä markkinointimateriaalien vaihto, matkailuneuvonta ja edunvalvonta. Suomussalmea ja Taivalkoskea puolestaan likekkäin sijaitsevien Kylmäluoman, Saijan ja Hossan luontomatkailumahdollisuuksien edistäminen. Viime aikoina juuri Hossan kansallispuistoa koskevien hankkeiden ja esimerkiksi Metsähallituksen hallinnoiman Land of National Parks -projektin myötä kolmen kunnan välinen matkailuyhteistyö on virinnyt entisestään. Meneillään olevan Land of National Parks -hankkeen lisäksi Metsähallituksen rooli kuntien matkailuyhteistyön virittäjänä on muutoinkin merkityksellinen.

Matkailuyhteistyön työkaluna käytetään paljon hankkeita. Hankkeilla tai muulla tavalla toteutetussa yhteistyössä kunnilla on yhteneviä intressejä esimerkiksi Kuusamon lentokentän kehittämisessä, alueen (pien)tiestön parantamisessa, kuntarajat ylittävien ulkoilureitistöjen kehittämisessä ja kaavoituksessa.

Viimeisen parin vuoden aikana ollaan oltu lentoliikenneasioiden tiimoilta toistemme kanssa tekemisissä.

Ihan uusimpana on noussut pientiestön parannushanke 5-tieltä Julmalle Ölkylle.

Yksi iso asia on nämä retkeilyreitit, jotka eivät pysähdy kunnan rajalle. Täällähän on semmoisia reittejä esimerkiksi Hossan ja Kylmäluoman välillä, jota käytetään sekä kesäreittinä että talvireittinä ... Ja toinen asia on kaavoitus. Eli kunnathan vastaavat omilla alueillaan kaavoituksesta, mutta siihen ei silti saisi tulla semmoisia jyrkkiä rajoja eli jos meillä on johonkin tiettyyn kuntarajaan asti matkailualueita niin mielellään se myös jatkuisi naapurikunnan puolelle. Nämä reitti- ja kaavoitusasiat ovat minusta semmoisia, missä kunnat joutuu katsomaan naapuriaan aika pitkälle.

Kuntien viranhaltijoiden katsannosta Suomussalmen, Kuusamon ja Taivalkosken matkailuyhteistyö on viime vuosina toiminut pääasiassa hyvin. Toimiva yhteistyö nousee konkreettisesta yhteistyön tarpeesta, josta hyvänä esimerkkinä oli Hossan kansallispuiston perustaminen.

Kohtuu hyvin ja yhteiset tavoitteet nähdään. Vaikka nämä alueet touhuu aika paljon omikseenkin, niin kyllä me ollaan hyvin tunnistettu näitä yhteisiä asioita. Ainahan kehittämisen varaa kuitenkin on. Mutta aika luontevasti yhteistyö on jäsentynyt, kun on näitä yhteisiä alustoja kuten Hossa, joka koskee vähän joka kuntaa.

Hossan ansiosta me ollaan viime aikoina lähennytty paljon. Hossan ympärillä on monta erilaista hanketta. Silloin aina kun on jotain konkreettisia juttuja, niin yhteistyö on minun mielestä ollut hyvin rakentavaa. Mutta se vaatii sen, että on jotain konkreettisia asioita, joista pitää yhdessä vastata.

### 3.2 Kunta- ja maakuntarajat ylittävän matkailuyhteistyön haasteet

Mahdollisista kuntien välisen matkailuyhteistyön ongelmista nostettiin esille Kuusamon kokoero suhteessa Taivalkoskeen ja Suomussalmeen. Haastattelussa mainittiin, että ”Kuusamo on lainausmerkeissä liian suuri meille ja me ollaan lainausmerkeissä liian pieniä heille”, ja että tämä kokoero saattaa jossakin näkyä. Se, miksi ja miten Kuusamon mahdollinen dominoiva asema on käytännössä vaikuttanut yhteistyöhön, jäi kuitenkin osin epäselväksi. Ehkä taustalla on Rukan täysin oma mittakaava alueen matkailussa, minkä ajatellaan heijastuvan kuntien väliseen matkailuyhteistyöhön. Näin voidaan päätellä jäljempänä tarkasteltavasta eri matkailuyhdistysten roolista käydystä keskustelusta. Toisaalta kokoero nähtiin myös myönteisenä asiana, sillä ”Se on hyvä, että joku on veturi. Ja aina sieltä isommasta tippuu murusia meillekin”.

Toinen keskusteluissa sivuttu mahdollinen yhteistyön haaste oli maakuntaraja ja sen vaikutukset erityisesti hanketyöhön. Yhteistyökunnista Kuusamo ja Taivalkoski ovat Pohjois-Pohjanmaata Suomussalmen kuuluessa Kainuun maakuntaan. Maakuntarajan katsottiin vaikeuttavan kuntien välistä matkailuyhteistyötä sikäli, että (hanke)rahoitusta myöntävien Ely-keskusten, maakuntaliittojen ja muiden maakunnallisten toimijoiden prioriteetit rahoitettavista kehittämiskohteista voivat olla erilaisia. Käytännössä tämä on johtanut tilanteisiin, joissa toinen maakunnallinen rahoittaja on puoltanut ylimaakunnallista hanketta ja toinen ei. Lisäksi maakuntaraja voi olla jossain määrin hidasteena jo hankkeiden suunnitteluvaiheessa, koska ylimaakunnallista hanketta rakennettaessa keskusteluja joudutaan käymään kummankin maakunnan rahoitusviranomaisten kanssa.

Maakuntarajan suhteen yleisin näkemys oli kuitenkin se, että viime vuosina tilanne on parantunut, ja että ”nykyään nuo rahoittajatkin katsovat hieman laajempia kuvioita kuin maakuntarajoja”. Yksi haastateltu tosin epäili valmisteilla olevan maakuntauudistuksen saattavan kääntää fokusta ainakin tilapäisesti entistä enemmän oman maakunnan asioihin, mikä kenties vie huomiota ylimaakunnallisilta hankkeilta.

Yhteistyön haasteista puhuttaessa eräs haastateltu totesi yhteistyön kaikkienensa olevan ”ihmisistä kiinni”. Jos henkilöt ovat samalla aaltopituudella, niin silloin yleensä yhteistyökin on toimivaa. Muita kuin edellä mainittuja yhteistyön haasteita ei keskusteluissa juuri tuotu julki.

### 3.3 Kuntien välisen matkailuyhteistyön edelleen kehittäminen

Viranomaishaastatteluihin osallistuneet olivat yksimielisiä siitä, että kuntien välistä matkailuyhteistyötä tulee jatkaa ja tiivistää entisestään. Tämä tapahtuu ylläpitämällä vuoropuhelua ja tunnistamalla yhteisiä kehittämishaasteita, joihin vastataan konkreettisilla hankkeilla, kuten jo nykyäänkin on tehty. Erään haastatellun mielestä hankekohtainen kehittäminen ei kuitenkaan yksistään riitä, vaan se tarvitsisi tuekseen jonkin organisoidumman yhteistyöelimen, joka vastaisi matkailuyhteistyötä:

Se kannattaisi kuitenkin tämä yhteistyö organisoida jollain tavalla, eikä vain niin, että ad hoc on jokin yksittäinen asia ja sen takia kokoonnutaan yhteen. Eli yhteistyön pitäisi olla järjestelmällisempää ja suunnitelmallisempaa ja siksi siihen tarvittaisiin jokin ”virallinen sateenvarjo”, jonka alla yhteistyötä tehtäisiin.



Sellaistakin esitettiin, että kaikkiin kolmeen kuntaan palkattaisiin henkilöt koordinoimaan kuntien välistä matkailuyhteistyötä. Yksittäisenä ehdotuksena oli myös Pudasjärven ottaminen nykyistä enemmän mukaan kuntien väliseen matkailuyhteistyöhön. Näin ikään Posion ja Sallan kunnat mainittiin potentiaalisina yhteistyötahoina.

Toivoisin todellakin, että näiden kolmen kunnan välinen matkailuyhteistyö jatkossa vain syvenisi ja laajenisi – ja vielä Pudasjärvikin mukaan.

Haastateltujen mielestä matkailuyhteistyön lähtökohtana tulee olla, kuten tähänkin asti, kuntien tunnistamat yhteiset kehittämistarpeet ja niihin vastaaminen. Konkreettisia ja kaikille relevantteja kehittämistarpeita ovat esimerkiksi matkailuasioihin liittyvä yleinen edunvalvonta ja tietojen vaihto, kuntarajat ylittävien reitistöjen kehittäminen yhtenäiselle laatutasolle, tiestön kunnosta huolehtiminen sekä julkisten liikenneyhteyksien parantaminen. Liikenneyhteyksiin liittyen vastauksista voidaan poimia vielä erikseen erään haastatellun ehdottama Kontiomäki-Taivalkoski -rataosuuden avaaminen kuntien välisellä yhteishankkeella.

Kuntatasolla tietojen vaihto ja informointi entistäkin tiiviimmäksi.

Reitteihin liittyen kunnat ovat hoitaneet eri tavoilla velvoitteitaan ... meidän pitäisi sopia siitä, että jokainen hoitaa tiettyyn tasoon omat osuutensa, koska ei se matkailija pysähdy siihen kunnan rajalle.

Lähden siitä, että käytännön hankkeiden kautta. Esimerkiksi matkailutiet ovat Hossaan liittyen hyvä yhteistyön teema. Eli kun turistit käyttää metsäautoteitä, niin miten niiden ylläpito rahoitetaan. Siinä on yksi konkreettinen juttu, mihin meidän on yhdessä syytä koittaa löytää jokin ratkaisu. Toinen on saavutettavuus myös maaliikenteen osalta eli miten yksittäiset matkailijat pääsee sinne Hossaan. Eli konkreettisten hankkeiden kautta.

... esimerkiksi Kontiomäki-Taivalkoski -ratahanke on ollut vireillä, mutta se tarvitsee aika paljon paukkuja vielä toteutuakseen. Se perustuu Mustavaaran kaivoksen uudelleen avaamiseen – mutta se on sellainen tulevaisuuden juttu että rata voisi joskus huilata jopa Kuusamon kautta Sallaan.

Varsinaisia uusia aloitteita tulevan yhteistyön teemoiksi keskusteluissa ei noussut esille.

Kokonaan oma kysymyksensä on alueen matkailuyhdistysten tilanne ja niiden välinen yhteistyö. Hossan vaikutusalueella toimii neljä matkailuyhdistystä (Hossan matkailuyrittäjät ry, Idän Taiga ry, Ruka-Kuusamo Matkailu ry, Taivalkosken matkailuyhdistys ry), jotka poikkeavat toisistaan niin kooltaan, luonteeltaan kuin tilanteeltaankin. Keskusteluissa matkailuyhdistysten toimenkuvaa alueellisessa yhteistyössä tarkasteltiin monelta kantilta pitäen toisaalta mielessä myös se, että yhdistysten keskinen yhteistyö ja sen kehittäminen kuuluvat ensisijaisesti yhdistyksille itselleen:

Minä olen kovasti pohtinut, että pitäisikö meillä olla matkailuyhdistystasoisia yhteistyötä. Mutta se ei ole kunnan asia, vaan se on ennemminkin näiden toimijoiden asia ... kuntavetoisesti tällaisten asioiden virittäminen on minusta kyllä tuhoon tuomittua.

Suurin alueen matkailuyhdistyksistä on Ruka-Kuusamo Matkailu ry. Sen roolia kuntien rajat ylittävässä matkailuyhteistyössä kommentoitiin kiinnittämällä huomiota siihen, että kyseiseen yhdistykseen voi kuulua vain kuusamolaisia yrityksiä. Yhdistyksen katsottiin myös edustavan erityisesti Kuusamon isoja matkailutoimijoita ja Rukaa, jonka matkailutarjonta poikkeaa mittakaavaltaan ja luonteeltaan merkittävästi Suomussalmen ja Taivalkosken matkailutarjonnasta.

Taivalkosken matkailuyhdistys ry:n nykytilanteen todettiin olevan hankala, koska osa keskeisistä matkailuyrityksistä ei ole yhdistyksen jäsenenä ja siksi myös yhdistyksen resurssit toiminnan kehittämiseen ovat niukkoja. Eräs haastateltu näki Idän Taiga ry:n potentiaalisena tahona rakennettaessa laajempaa kuntien rajat ylittävää matkailuyhteistyötä.

Kuntien välisen matkailuyhteistyön mahdollisia rakenteita hahmotettaessa yhtenä ajateltavissa olevana vaihtoehtona pidettiin sitä, että jokin nykyisistä matkailuyhdistyksistä laajentaisi/avaisi toimenkuvaansa ja ottaisi vastuuta koko alueen matkailun yhteismarkkinoinnista. Erään haastattelun yhteydessä pohdiskeltiin kokonaan uuden tyyppisen, esimerkiksi osakeyhtiömuotoisen alueellisen markkinointiorganisaation perustamista ja tähän vaihtoehtoon liittyviä hyötyjä ja haasteita. Haastattelujen aikana myös ilmeni, että marraskuun lopulla 2017 Rukalla järjestettiin matkailun alueellisen yhteistyön palaveri, johon oli kutsuttu edustajat Kuusamon lentoaseman vaikutusalueella toimivista matkailuyhdistyksistä.

Kyseisessä matkailun alueellisen yhteistyön palaverissa käsiteltiin matkailuyhdistysten yhteistyön tarpeita sekä mahdollisia käytännön toimenpiteitä, joilla matkailuyhdistysten yhteistyötä syvennetään. Palaverista tehtyyn muistioon perustuen konkreettisia toimenpiteitä vuorovaikutuksen lisäämiseen voisivat olla esimerkiksi systemaattisen viestintäkäytännön luominen matkailuyhdistysten väliseen tiedonvaihtoon sekä yhteiset FAM- ja mediavierailut. Palaverissa tehtiin myös päätös käynnistää säännöllisesti järjestettävä alueen matkailuyhdistysten foorumi, jonka vetovastuu ja pitopaikka kiertävät matkailuyhdistysten kesken.

## 4 YHTEENVETO

### 4.1 Matkailuyrittäjien haastattelut

Hossan tapauksessa matkailuyrittäjien välistä kuntarajat ylittävää yhteistyötä tehdään jonkin verran, mutta kokonaisuutena vähän. Yhteistyö on luonteeltaan esimerkiksi suosittelua, jossa yrittäjä ohjaa asiakkaita naapurikunnassa sijaitsevaan yritykseen oman kapasiteetin ollessa täynnä tai asiakkaan kysyessä vinkkejä vierailukohteista tai aktiviteettimahdollisuuksista. Myös palvelujen tarjontaan liittyvää yhteistyötä esiintyy muutamien yritysten välillä mm. siten, että muualla kuin Hossassa toimiva matkailuyritys sisällyttää ohjelmiinsa Hossan majoitus-, ravintola- ja ohjelmapalveluja tai päivinvastoin. Markkinointiin ja mainontaan liittyvää kuntarajat ylittävää yhteistyötä ei haastatteluissa juurikaan mainittu nykyisenä yhteistyön muotona. Tältä osin haastattelujen tulokset poikkeavat selvästi esimerkiksi Kuusamon matkailun sisäisiä yhteistyöverkostoja tarkastelevien tutkimusten tuloksista, joissa markkinoinnillinen yhteistyö oli yksi tärkeimpiä yritysten välisen yhteistyön muotoja (Kulusjärvi 2013; Ronkainen 2013).

Keskeisin syy yritysyhteistyön vähäisyyteen on tiedon puute: naapurikuntien yrittäjiä ja heidän palvelutarjontaa ei tunneta riittävässä määrin. Jotkut yrittäjät pitivät yhteistyön kehityksen hidasteena tiedon puutteen ohella – ja ehkä siihen liittyen – välimatkoja eli alueen yritysten sijaintia suhteellisen kaukana toisistaan. Yhteistyön haasteista puhuttaessa keskusteluissa sivuttiin myös asenteita, jotka ilmenevät esimerkiksi kyvyttömyytenä tunnistaa yhteistyöstä saatavia hyötyjä. Asenneilmapiiriin arvioitiin kuitenkin olevan muuttumassa ja jo muuttuneen entistä enemmän yhteistyöhön kannustavaksi. Hallinnollisilla kuntarajoilla ei yrittäjien mielestä ole sinällään mitään merkitystä matkailuyhteistyölle, pois lukien aika ajoin ilmenneet ongelmat kuntarajat ylittävien hankkeiden rahoituskäytännöissä.

Tiedon puutteesta ja muista haasteista huolimatta kuntarajat ylittävän yhteistyön lisäämiseen nähtiin olevan luontaisia edellytyksiä. Hossa ja sen lähialueet Kuusamon ja Taivalkosken puolella ovat piirteiltään yhtenäistä luontomatkailualueita, mitä eräs haastateltu kuvasi raportin otsikkoonkin lainatulla lausahduksella ”Samaa erämaata ollaan”. Vielä parempana ja samalla välttämättömänä vuorovaikutuksen lisäämisen lähtökohtana voidaan pitää yrittäjien ilmaisemaa tahtotilaa kuntarajat ylittävään yhteistyöhön. Kuusamossa ja Taivalkoskella haastatellut yrittäjät olivat kiinnostuneita Hossan alueesta ja hossalaisista yrittäjistä yhteistyökumppaneina. Niin ikään hossalaiset yrittäjät suhtautuivat myönteisesti yhteistyön lisäämiseen, kunhan se ei ole luonteeltaan pelkästään Hossan maineella ratsastamista.

Nykyisen ja tulevaisuudessa todennäköisesti lisääntyvän yritysyhteistyön tarpeista keskusteltaessa esille nousi lähinnä neljä asiakokonaisuutta ja potentiaalista yhteistyön soveltamiskohdetta:

- 1) Kuljetusten järjestäminen ja julkiset liikenneyhteydet. Ilman omaa autoa alueella liikkuvien on nykyään turvauduttava takseihin tai vuokra-autoihin, mikä välimatkat huomioon ottaen on suhteellisen kallista. Autottomien matkailijoiden määrää voitaisiin kasvattaa kehittämällä taksi- ja bussiyrittäjien kanssa ratkaisumalleja matkailijoiden yhteiskuljetukselle.
- 2) Markkinointi- ja myyntiyhteistyö. Yrittäjien haastatteluissa esitettiin nettisivujen linkittämistä ristiin siten, että Hossan tarjontaa esitteleviltä sivuilta olisi linkkejä Kuusamon ja Taivalkosken puolen tarjontaa kuvaaville sivuille ja päivinvastoin. Vastaavaa linkitystä voisi olla enemmän myös yksittäisten yritysten nettisivuilta yhteistyöyritysten sivuille. Esityksenä oli niin ikään Hossaan sijoitettava infotaulu, jossa olisi tietoa Hossan palvelutarjonnan lisäksi lähialueiden matkailupalveluista.
- 3) Kuntien rajat ylittävät tuotepaketit. Tällaisia olisivat esimerkiksi matkailijoille tarjottavat ohjatut tai omatoimiset kiertomatkapaketit, jotka sisältävät elämyskohteisiin tutustumista ja

paikallisten matkailupalvelujen hyödyntämistä Hossassa ja sitä ympäröivillä alueilla. Samaa periaatetta voidaan soveltaa kuntien rajat ylittävien moottorikelkka-, maastopyörä- ja hiihtoreittien tuotteistamisessa.

- 4) Matkailijoiden oheispalvelut. Varsinaisten matkailuyritysten lisäksi kuntarajat ylittävässä yritys yhteistyössä on syytä huomioida matkailijoille täydentäviä palveluja tuottavat yritykset. Käytännössä yhteistyö voisi tapahtua esimerkiksi siten, että Kuusamossa tai Taivalkoskella toimiva hieroja, parturi-kampaaja tai vastaava tarjoaisi palveluja Hossassa matkailusesonkien aikana.

Kuntarajat ylittävän yhteistyön tiivistäminen sen muodosta tai soveltamiskohteesta riippumatta edellyttää korjausta yhteistyön vähäisyyden juurisyihin eli tiedon puutteeseen. Tietoa lisäävinä käytännön toimenpiteinä voivat olla kiertoajelu, jonka yhteydessä yrittäjät tutustuvat paikan päällä toistensa yrityksiin, alueen yrittäjien, kuntien ja Metsähallituksen säännöllisten kokoontumisten järjestäminen sekä verkostoitumistilaisuudet yleensä.

## 4.2 Kuntien viranhaltijoiden haastattelut

Selvityksessä matkailuyhteistyötä tarkasteltiin kuntapäätäjien näkökulmasta haastatteleamalla Suomussalmen, Kuusamon ja Taivalkosken kunnanjohtajat sekä kuntien elinkeinojen/matkailun kehittämisestä vastaavat viranomaiset. Haastateltujen kertoman mukaan matkailuyhteistyö on erityisen kiinteää Kuusamon ja Taivalkosken välillä johtuen kyseisten kuntien yhteisestä elinkeinojen kehittämisyrityksestä Naturpolis Oy:stä, mutta viime aikoina myös Suomussalmi on ollut kasvavassa määrin mukana alueellisissa matkailuhankkeissa. Suomussalmen lisääntynyt osallisuus on paljolti seurausta Hossan kansallispuistosta, jonka kehittäminen luontomatkailukohteena on kaikkien kolmen kunnan intresseissä.

Kuntien välinen matkailuyhteistyö lähtee liikkeelle kuntien tunnistamista yhteisistä käytännön kehittämistarpeista, joihin vastataan kuntarajat ylittävillä kehittämishankkeilla ja viranomaisyhteistyöllä. Yhteistyön konkreettisia kohteita ovat olleet esimerkiksi alueen matkailulle oleellisten julkisten liikenneyhteyksien kehittäminen, tiestön parantaminen, kuntarajat ylittävistä reitistöistä huolehtiminen sekä yleinen tietojen vaihto ja edunvalvonta matkailuasioissa. Yhteistyö on toisin sanoen ollut olemukseltaan pääasiassa puitteiden luomista alueen matkailukehitykselle, mikä kuuluu luontevasti kuntien toimialaan matkailua edistettäessä.

Yhteistyön haasteista keskusteltaessa huomiota kiinnitettiin siihen, että Kuusamon matkailu poikkeaa volyymiltaan ja luonteeltaan Taivalkosken ja Suomussalmen matkailusta. Joskus kyseisen epäsuhdan nähtiin rajoittavan yhteisten kehittämistarpeiden tunnistamista ja niihin reagointia. Toisaalta Kuusamon matkailun vahvuudesta ja veturin roolista katsottiin olevan myös selkeää etua ympäryskuntien matkailulle. Toinen yhteistyön haaste on Suomussalmen ja Kuusamon/Taivalkosken välillä kulkeva maakuntaraja, joka on joissakin tapauksissa hankaloittanut hankerahoituksen hakemista ja saamista – tosin tässäkin asiassa on viime vuosina tapahtunut kehitystä parempaan päin.

Haastateltujen mielestä kuntien matkailuyhteistyötä on tehty viime vuosina tuloksekkaasti ja rakentavassa hengessä. Kuntarajat ylittävän matkailuyhteistyön kehittämisestä keskusteltaessa tulevan yhteistyön nähtiin olevan tematiikaltaan pitkälti nykyisen kaltaista matkailukehityksen puitteiden rakentamista hanketyön ja viranomaisyhteistyön avulla. Eräs haastateltu toivoi hankekohtaisen kehittämisen rinnalle ja tueksi jonkin tyyppistä ”virallista sateenvarjoa”, joka koordinoisi kuntien matkailuyhteistyötä.

Viranomaishaastatteluissa käsiteltiin myös Kuusamossa, Taivalkoskella ja Suomussalmella toimivien matkailuyhdistysten roolia kuntarajat ylittävässä matkailuyhteistyössä. Tätä ilmeisen tärkeää asiaa on vastikään viety eteenpäin matkailuyhdistysten välisessä alueellisen yhteistyön palaverissa, jossa yhdistykset hahmottivat yhteistyön konkreettisia toimintatapoja ja päättivät käynnistää säännöllisesti järjestettävän matkailuyhdistysten foorumin. Periaatteessa matkailuyhdistyksen foorumin voidaan katsoa vastaavan ainakin osittain edellä mainittuun matkailuyhteistyön ”virallisen sateenvarjon” tarpeeseen.

## 5 POHDINTA

Kuntarajojen merkitys alueellisessa matkailuyhteistyössä näyttäisi olevan vähenemään päin. Hallinnollisten rajojen sijaan yhteistyötä arvioidaan enenevässä määrin toiminnallisuuden kannalta pohtimalla sitä, minkälaisilla rajauksilla yhteistoiminta-alueista saadaan muodostettua funktionaalisesti mahdollisimman luontevia, järkeviä ja kaikkia osapuolia hyödyttäviä aluekokonaisuuksia. Tätä kehityssuuntaa voidaan pitää perusteltuna niin matkailijoiden, matkailuyrittäjien kuin kuntienkin näkökulmasta. Matkailijoille toiminnallisuuden korostuminen yhteistoiminta-alueita rakennettaessa voi merkitä entistä kattavampaa ja ympärivuotisempaa aktiviteettitarjonnan kirjoa, matkailuyrittäjille uusia ja liiketoiminnallisesti kannattavia yrityskumppanuuksia sekä ylipäänsä matkailukysynnän vilkastumista, mikä puolestaan tuottaa kunnille lisää matkailutuloa ja -työpaikkoja (ks. Kauppila 2014).

Kuntarajoja ylittävien toiminnallisesti määriteltyjen yhteistoiminta-alueiden tarvetta on entisestään korostanut kansainvälinen matkailu ja sen positiiviset kasvunäkymät. Kansainväliset matkailijat viipyvät kohdealueella yleensä suhteellisen pitkään, käyttävät suhteellisen paljon rahaa ja haluavat saada runsaasti kokemuksia aktiviteeteista, matkailupalveluista ja erilaisista käyntikohteista matkansa aikana. Kansainväliseen kysyntään vastaaminen edellyttää siten yritysten tarjonnan kokoamista erilaisille segmenteille suunnatuiksi tuotepaketeiksi, jotka rajautuvat alueellisesti kuntarajojen sijaan toiminnallisiin perustein, kuten esimerkiksi matkailijoiden päiväkäyntivöhykkeiden mukaisesti. Kansainvälisen matkailun edistäminen ylittää hallinnollisia rajoja myös sikäli, että sen vaatimat markkinointipanostukset ovat yleensä niin mittavia, ettei tarvittavaa näkyvyyttä pystytä saavuttamaan yksittäisen kunnan (tai välttämättä edes maakunnan) matkailutoimijoiden käytettävissä olevilla resursseilla.

Selvityksen yhteydessä tehdyt matkailuyrittäjien ja kuntien viranhaltijoiden haastattelut antoivat viitteitä siitä, että Hossan matkailua kehitettäessä Suomussalmen, Kuusamon ja Taivalkosken matkailuyhteistyö on niin yritysten kuin kuntienkin tasolla tiivistymässä. Yhteistyön lisääntymistä selittää Hossan kansallispuiston perustaminen sekä yhteistyötä vauhdittavat kuntarajoja ylittävät matkailuhankkeet. Ylikunnallisista kehittämishakkeista yhtenä esimerkkinä on Hossan kansallispuistoa tukevan matkailuyhteistyön kehittämishanke Hossa+ (Naturpolis Oy 2018a), jonka osatoteutuksena tämäkin raportti syntyi. Toinen esimerkki on suureen Gateway to Kuusamo Lapland -hankkeeseen (Naturpolis Oy 2018b) nivoutuva Land of National Parks -konseptin kehittäminen, josta vastaa Metsähallituksen Luontopalvelut (Metsähallitus 2017b). Kyseistä Land of National Parks -konseptia rakennetaan tuotteistamalla ja markkinoimalla Hossan, Oulangan, Riisitunturin, Syötteen ja Paanajärven kansallispuistojen luontomatkailua yhtenä kokonaisuutena kansainvälisille asiakkaille ja matkanjärjestäjille.

Muotoutumassa olevaa laajempaa funktionaalista yhteistoiminta-aluetta yhdistää alueen luonnon- ja matkailumaantieteellinen homogeenisuus sekä kansainvälisen saavutettavuuden osalta Kuusamon lentokenttä. Se, rajautuuko ajateltu yhteistoiminta-alue tarkemmin ottaen Kuusamon lentokentän vaikutusalueeksi vai joksikin muuksi, jää nähtäväksi. Samoin jää nähtäväksi, minkälaista yhteistyö konkretian tasolla jatkossa mahdollisesti on. Onko se kuntien rajat ylittävien matkailutuotteiden kehittämistä, liikenteellisen saavutettavuuden edistämistä vai peräti yhteismarkkinointia, jota ainakin Suomussalmen ja Kuusamon/Taivalkosken välisenä yhteistoimintana on toistaiseksi ollut suhteellisen vähän.

## LÄHTEET

Kauppila, P. 2014. Matkailu aluekehityksen välineenä: Kuusamon matkailun alueellis-toiminnallinen malli. Naturpolis Kuusamo, Tutkimuksia 3/2014. Saatavilla osoitteesta: [http://www.kuusamo.fi/sites/default/files/tutkimus\\_matkailu\\_aluekehityksen\\_valineena.pdf](http://www.kuusamo.fi/sites/default/files/tutkimus_matkailu_aluekehityksen_valineena.pdf) (Viitattu 14.2.2018).

Kulusjärvi, O. 2013. Ruka-Kuusamon matkailuklusterin yhteistyöverkostojen rakentuminen. Pro gradu -tutkielma. Oulun yliopisto, Maantieteen laitos. Saatavilla osoitteesta: [http://www.kuusamo.fi/sites/default/files/tutkimus\\_ruka\\_kmon\\_matkailuklusterin\\_yhteistyoverkostot.pdf](http://www.kuusamo.fi/sites/default/files/tutkimus_ruka_kmon_matkailuklusterin_yhteistyoverkostot.pdf) (Viitattu 14.2.2018).

Metsähallitus. 2017a. Hossan kansallispuisto – Suomi100 -kansallispuisto vuonna 2017. Saatavilla osoitteesta: <http://www.luontoon.fi/hossa> (Viitattu 14.2.2018).

Metsähallitus. 2017b. Kansainvälisen matkailun kärjeksi Land of National Parks. Saatavilla osoitteesta: <http://www.metsa.fi/ruka-kuusamo-matkailualueen-kehittaminen> (Viitattu 14.2.2018).

Metsähallitus. 2018. Metsähallituksen Pohjanmaan luontopalvelujen toimittama erillistaulukko Hossan retkeilyalueen/kansallispuiston käyntimääristä.

Naturpolis Oy. 2018a. Hossan kansallispuistoa tukevan matkailuyhteistyön kehittämishanke (Hossa+). Saatavilla osoitteesta: <http://www.naturpolis.fi/fi/hankkeet/> (Viitattu 14.2.2018).

Naturpolis Oy. 2018b. Kansainvälistyvän Ruka-Kuusamo matkailualueen kilpailukyvyyn kehittäminen (Gateway to Kuusamo Lapland). Saatavilla osoitteesta: <http://www.naturpolis.fi/fi/hankkeet/> (Viitattu 14.2.2018).

Ronkainen, J. 2013. Rukan ulkopuolisten yritysten näkökulmia Kuusamon matkailu- ja aluekehitykseen. Naturpolis Kuusamo, Tutkimuksia 3/2013. Saatavilla osoitteesta: [http://www.kuusamo.fi/sites/default/files/tutkimus\\_rukan\\_ulkopuolisten\\_yritysten\\_nakokulmi\\_a.pdf](http://www.kuusamo.fi/sites/default/files/tutkimus_rukan_ulkopuolisten_yritysten_nakokulmi_a.pdf) (Viitattu 14.2.2018).

Seppänen, S. 2012. Hossan retkeilyalueen kävijätutkimus 2011-2012. Metsähallituksen luonnonsuojelujulkaisuja B:173. Saatavilla osoitteesta: <https://julkaisut.metsa.fi/assets/pdf/lp/Bsarja/b173.pdf> (Viitattu 14.2.2018).

Sulander, A.-R. 2015. Luonnostaan monipuolinen Hossa – Hossan matkailualueen master plan 2015-2025. Hossan matkailualueen master plan -hanke, Suomussalmen kunta. Saatavilla osoitteesta: [http://www.suomussalmi.fi/instancedata/prime\\_product\\_julkaisu/suomussalmi/embeds/suomussalmiwwwstructure/20641\\_Hossan\\_MasterPlan-selvitys\\_VALMIS.pdf](http://www.suomussalmi.fi/instancedata/prime_product_julkaisu/suomussalmi/embeds/suomussalmiwwwstructure/20641_Hossan_MasterPlan-selvitys_VALMIS.pdf) (Viitattu 14.2.2018).